

Ein 'moderner Unternehmer' - exemplarisch rekonstruiert

Brosziewski, Achim

Veröffentlichungsversion / Published Version
Sammelwerksbeitrag / collection article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Brosziewski, A. (1994). Ein 'moderner Unternehmer' - exemplarisch rekonstruiert. In N. Schröder (Hrsg.), *Interpretative Sozialforschung: auf dem Wege zu einer hermeneutischen Wissenssoziologie* (S. 198-218). Opladen: Westdt. Verl.
<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-56923>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Ein 'moderner Unternehmer' - exemplarisch rekonstruiert

1 Die Fragestellung

Fragt man einmal handlungstheoretisch orientiert nach den Strukturen und den Bedingungen der 'modernen Gesellschaft', so erscheint der Unternehmer als eine 'spannende Figur'. Im Grunde dürfte es ihn nämlich überhaupt nicht mehr geben. Karl Marx, Werner Sombart, Max Weber, Joseph Schumpeter und andere hatten (auf ihre je eigene Art) sein Verschwinden längst prognostiziert.¹ Schon in den dreißiger Jahren dieses Jahrhunderts und später immer nachhaltiger wurden diese Prognosen durch verschiedenste Zeitdiagnosen sozusagen 'verifiziert'²: Der mutige, risikofreudige und kämpferische Unternehmer der frühen kapitalistischen Epoche, der marktwirtschaftliche Chancen nutzende Neuerer ist als Person in den Großunternehmungen, die letztlich - wie besonders Schumpeter immer wieder betonte - aus den Erfolgen kapitalistischer Strategien hervorgingen, überflüssig geworden. An seine Stelle sei - folgt man diesen Diagnosen - der Manager getreten, der den Prozeß des Wirtschaftens nicht mehr eigeninitiativ steuere und gestalte, sondern mehr oder weniger aus einer Angestellten- und Beamtenmentalität heraus verwalte, organisiere und koordiniere. Die Kapitalakkumulations- sowie die Bürokratisierungs- und Rationalisierungstheoreme, die diesen Zusammenhang eingehender beschreiben, sind zu bekannt, als daß sie hier weiter ausgeführt werden müßten.

Vom Unternehmer übrig geblieben ist in manchen Diskursen noch sein 'Geist', der oft beschworene 'Unternehmergeist' (siehe allein exemplarisch Pross 1983 und Kiam 1987), den man bei den angestellten Führungskräften und Managern zu finden und gegebenenfalls zu 'motivieren' hofft. Darüberhinaus kann - zumindest bislang - offenkundig auch dort nicht auf die Figur des Unternehmers verzichtet werden, wo es um die Legitimation der 'freien' (auch in der Form der 'sozialen') Marktwirtschaft und ihrer Institutionen geht. Von dieser Seite her gesehen, erscheint die gesellschaftlich konstruierte Wirklichkeit (Berger/ Luckmann 1984) - zumindest in ihren 'modernen' Versionen - ohne den Unternehmer nicht vorstellbar. Im Spannungsfeld zwischen funktionaler Entbehrlichkeit und konstruktiver Notwendigkeit hat der Unternehmer als Typus jedenfalls anscheinend 'irgendwie überlebt'.

Die folgende hermeneutische Studie, an einem Transkript eines berufsbiographisch orientierten Interviews mit einem Unternehmer arbeitend, soll explorieren, welche Formen der Typus des Unternehmers unter den Bedingungen modernen Wirtschaftens

1 Marx 1973, Sombart 1903-1928, Weber 1980 und Schumpeter 1980.

2 Siehe Jacoby 1984, auch die dort auf S.157-158 angeführte Literatur.

annehmen kann.³ Die analytische Folie, die den Einzelfall als Konkretion einer allgemeinen Struktur erkennbar machen soll (siehe hierzu Soeffner/ Hitzler 1994: Kap.3.1), bildet die idealtypisierende Bestimmung des Handlungstypus 'unternehmerisches Handeln'. Eine erste Schwierigkeit liegt dabei darin, daß gerade dieser Handlungstypus ideologisch stark aufgeladen ist, errichteten sich an der Unternehmerfigur doch ganze geschichtswirksame Wirtschaftskonzepte: affirmativ die 'liberale Marktwirtschaft', antipodisch die 'sozialistische Planwirtschaft'. Es wird zunächst die idealtypische Struktur des unternehmerischen Handelns in möglichst präziser und wertungsfreier Form rekonstruiert. Im Zuge dieser Beschreibung wird tendenziell erkennbar, in welchem Handlungselement das hohe Ideologisierungspotential enthalten ist. Die zweite Schwierigkeit der Exploration liegt im Material selbst begründet. Dem Interpreten liegen protokollierte Äußerungen vor; Äußerungen, die auf Deutungen der Sprechenden basieren. Hiermit sind die allgemeinen methodologischen Probleme angesprochen, die von allen mit Sprache und Vertextungen arbeitenden Studien sozialen Handelns zu berücksichtigen sind und die hier nicht grundlegend erörtert werden können. Allein auf eine Besonderheit des speziellen Gegen-Standes, unternehmerisches Handeln, sei aufmerksam gemacht. Wie in der Explikation des Idealtypus deutlich werden soll, unterliegt unternehmerisches Handeln einer Zeitstruktur, die mit der einfachen Form des 'modus futuri exacti' nicht hinreichend beschrieben werden kann. Unternehmerisches Handeln enthält eine Gestaltungsfunktion, deren vollständiger Sinn sich erst im Verweis auf etwas Nicht-Verwirklichtes erschließt. Unternehmerisches Handeln kann von daher auch niemals in einer unternehmerischen Praxis vollständig 'aufgehen'. So wären zwar ethnographisch erstellte Protokolle unternehmerischer Praxis wichtige Daten, die im Vergleich zu den hier präsentierten reichhaltigere Interpretationen ermöglichen würden, doch lösten sie das methodologische Problem nicht grundsätzlich. Ohne die Selbstausslegung der Beobachteten könnte die Fallstruktur unternehmerischen Handelns nicht gültig konkretisiert werden.

2 Idealtypen 'Unternehmer' und 'unternehmerisch handeln'

Joseph Schumpeter (1980) hat die Rolle des Unternehmers in der steten Um- und Neugestaltung des Wirtschaftsprozesses hervorgehoben, zugleich sein schöpferisches wie zerstörerisches Moment gesehen. Jedoch dachte Schumpeter diese Gestaltungskomponente noch als unlösbar mit der Eignerfunktion, mit der Aufgabe des Risikoträgers verbunden. Fritz Redlich schlägt vor, den schöpferischen Unternehmer nicht notwendigerweise auch als den Träger des Risikos zu betrachten. Es reiche aus, ihn als *Risikogestalter* zu begreifen (Redlich 1964: 104, ausführlich zum Risiko-Theorem: 110-123). Auf diese Weise ließen sich viele Irritationen bei der Abgrenzung des

3 Die Materialien entstammen dem Forschungsprojekt "Die Bedeutung des Selbständigen im Strukturwandel", gefördert von der Stiftung Volkswagenwerk, geleitet von Peter Gross und Ronald Hitzler. Siehe Gross 1988, Hitzler 1990, Hodenius/ Michailow 1991, Brosziewski 1992, 1993a und b.

Unternehmers zum Eigentümer und auch zum 'reinen' Manager vermeiden. Redlich unterscheidet in seiner Erörterung der wirtschaftlich relevanten Risikotheorien zwischen Ungewißheit, Gefahr und Risiko. 'Ungewißheit' meint die prinzipielle Unvorhersehbarkeit der Zukunft. Alle Entscheidungen, nicht bloß wirtschaftliche, werden vor solch einem offenen Horizont getroffen. Was tatsächlich passieren wird, wie sich Ereignisse, Situationen, Umstände etc. konkretisieren werden, ist stets und unabwendbar ungewiß - auch eine zukunftsbezogene Entscheidung ist und bleibt ein Handeln in der Gegenwart - ein Handeln, das eine Vorbereitung auf künftige und damit ungewisse Zustände darstellt. In dieser ungewissen Zukunft lauern *unter anderem* auch 'Gefahren'; Gefahren für Leib und Leben, aber auch für Gegenstände materieller und ideeller Art. Man kann sein Leben verlieren, seine Gesundheit, Hab und Gut oder auch seine Freude an etwas Schönerem. In einem weiteren Sinne - so Redlich - könne man unter 'Risiko' jede dieser Verlustmöglichkeiten verstehen; für die Analyse des Wirtschaftsprozesses und der Rolle des Unternehmers sei es angezeigt, die Betrachtung auf die Verlustmöglichkeit von Vermögen und Einkommen zu beschränken.

"Das Verhältnis von Ungewißheit zu 'Risiko' entspricht dem des Unspezifischen zum Spezifischen, wie wir an diesem Punkt hervorheben können. Zusammenfassend können wir sagen, wir wollen hier die Möglichkeit pekuniären Verlustes behandeln, die in einer kapitalistischen Gesellschaft infolge widriger Ereignisse ins Leben tritt." (Redlich 1964:112)

Entscheidend in dieser Betrachtung von Risiko ist die *Zeitperspektive*. 'Ungewißheit' umschreibt den prinzipiellen Modus, in dem Zukunft aktuellem Wahrnehmen, Entscheiden und Handeln zugänglich ist. 'Risiko', verstanden als 'Verlustmöglichkeit', beschreibt einen *aktuell erfassbaren Wert*; einen Wert, der (im Horizont der ungewissen Zukunft) verloren gehen kann. Im Fall von Vermögens- und Einkommensgrößen ist dieser Wert meßbar - sei es in (mehr oder weniger exakter) Berechnung, sei es allein in der Form der Schätzung. Über die Realisierung oder Nicht-Realisierung des Verlusts entscheidet der tatsächliche Ablauf des Geschehens, also das, was aus der Perspektive des Entscheiders in der Zukunft liegt. Das Risiko selbst ist allein im Akt des Entscheidens gegenwärtig. Beginnt der faktische Ablauf, ändert sich das Risiko sogleich, nimmt andere Formen und Ausmaße an. Ein realisierter oder auch ein vermiedener Verlust ist kein Risiko mehr, sondern Fakt geworden; eine soziale Tatsache, durchaus auch im Durkheimschen Sinne zu verstehen. Mit anderen Worten: 'Risiko' ist eine ganz bestimmte Art, wie man die Ungewißheit der Zukunft in der Gegenwart begreifen, erfassen und verarbeiten kann. Dabei lassen sich - immer noch bezogen auf Vermögens- und Einkommensgrößen - nicht-geschäftliche und geschäftliche Risiken unterscheiden (Redlich 1964:112-115). Feuer und Erdbeben etwa stellen durchaus Gefahren für das eigene Hab und Gut dar, sie sind aber durch nicht-geschäftliche Vorgänge in der Welt. Der Wertverlust bei Preisverfall, bei Konkurs, bei Veränderungen von Konsumgewohnheiten und ähnlichem gelangt allein durch die Geschäftstätigkeit selbst in den Horizont der Möglichkeiten. Diese letzte Art von Risiko, das Geschäftsrisiko, kennzeichnet den modernen Wirtschaftsprozess in einem besonderen Maße.

Redlich sieht die Unzulänglichkeit der klassischen Sicht des Unternehmers darin, daß sie nicht zwischen Risiko tragen und Risiko gestalten unterscheidet. Vor dem Hintergrund des tieferen Verständnisses von Risiko als Verlustmöglichkeit von Vermögen und Einkommen wird deutlich, daß als *Träger* eines einmal 'in die Welt gebrachten geschäftlichen Risikos' sehr unterschiedliche Personenkreise in Frage kommen: Nicht allein der oder die Eigentümer, sondern im Grunde *alle* Personen und Gruppierungen, die mit einer Unternehmung zu tun haben: die Kreditgeber, die Lieferanten, die Kunden, die Mitarbeiter, auch eventuelle Versicherer können Träger des Risikos sein, das durch die Entscheidungen der Beschlußfasser in einer Unternehmung entsteht. Die faktische Verteilung wirtschaftlicher Risiken auf die einzelnen Akteure entsteht durch unterschiedliche, intendierte wie auch nicht-intendierte Überwälzungsprozesse. Sozial- und wirtschaftspolitische, aber auch viele 'mikropolitischen' Auseinandersetzungen (Küpper/ Ortmann 1992) können als Versuch angesehen werden, diese Risiken 'umzuverteilen'. Das eingangs genannte Ideologisierungspotential, das die Unternehmerrolle birgt, wird vor diesem konflikträchtigen Hintergrund verständlich.

Gemäß der bisherigen Überlegungen kann derjenige als Unternehmer betrachtet werden, "der durch seine Entscheidungen unversicherbares geschäftliches Risiko in die Welt bringt und ihm seine spezifische Form gibt" (Redlich 1964: 177, nach Kurt Wiedenfeld).⁴ Und analog: Unternehmerisch handelt, wer seinem Arbeitsentwurf nach Geschäftsrisiken gestaltet. Es ist vor allen Dingen die *Zeitperspektive* des Wirtschaftsprozesses, die den vollen Informationsgehalt dieser idealtypischen Unternehmerbeschreibung verdeutlichen kann. 'Jemand' muß bestimmen - bestimmen im Sinne von wahrnehmen *und* entscheiden -, was aktuell und künftig der einer Unternehmung 'gegebene Markt', auf den die Arbeits- und Organisationsprozesse ausgerichtet und damit festgelegt werden, sein soll. Das unternehmerische Handlungsproblem ist, solch eine Vor-Gabe zu leisten.⁵ Was wir vom idealtypischen Unternehmer in eine Fallanalyse übernehmen können, ist nicht seine Person, sondern sein Entwurf, das Motiv unternehmerischen Handelns. Uns interessiert seine Vorstellung, Geschäftsrisiken zu gestalten und sein Wille, diese Vorstellung auch zu realisieren. Die Realisierung geschieht in der hochorganisierten Geschäftswelt nicht solitär, sondern in der Regel arbeitsteilig. Die Gestaltung wird mithin kommunikativ kontrolliert, wird und bleibt zugleich über diese Kommunikationen den Beteiligten subjektiv sinnvoll. Gerade über die Einbettung unternehmerischen Handelns in eine *soziale Praxis*, die den Bedingungen 'moderner' Wirtschaft unterliegt, können allein Fallanalysen Aufschluß geben. Der

4 Zur Bedeutung von 'unversicherbar': 'Versicherbar' im versicherungstechnischen Sinne ist ein Vermögen allein in seiner Eigenschaft als 'Eigentum', nicht aber in seiner Eigenschaft als 'Kapital' (siehe Redlich 1964: 114): Ein ausgebranntes Schiff zum Beispiel kann auf Kosten der Versicherung wiederhergestellt werden; nicht ersetzt wird hingegen der Verlust durch entgangene mögliche, aber noch nicht realisierte Anschlußaufträge für das betroffene Schiff.

5 Von den Durchsetzungsproblemen einmal gesetzter Vorgaben wird hier - der Idealtypenbildung wegen - gänzlich abgesehen. An ihnen knüpft die Kontroll- und Managementproblematik an.

folgende Einzelfall wird nun daraufhin zu interpretieren sein, in welcher Form und in welchen umfassenderen Sinnbezügen ein unternehmerisches Handlungsmotiv erkennbar wird.

Das Interpretationsverfahren beruht auf den allgemeinen Grundlagen der rekonstruktiven Hermeneutik⁶, orientiert sich dabei insbesondere an der methodischen Dreiteilung der Interpretationsarbeit nach a) egologisch-monothetischer, b) polythetischer und c) synthetischer Perspektive, wie sie in Soeffner 1980 vorgeschlagen und demonstriert wurde (siehe auch Soeffner/ Hitzler 1994). Kurz gesagt zielt die egologisch-monothetische Rekonstruktion darauf ab, eine Sinneinheit auszuformulieren, die als konsistente und sprachlich idealisierte Form des vom Sprecher intendierten Ausdruckes gelten kann. In der Interpretation auf polythetischer Ebene werden alle Inkonsistenzen der idealisierten Perspektive rekonstruiert, deren Konsistenz-Herstellung der Entstehungssituation des Textes überlassen war. Dieser Schritt zeigt vor allen Dingen jene Grenzen der Objektivierbarkeit auf, die konkreten Redesituationen in pragmatischer Hinsicht auferlegt sind. Die Leerstellen, Widersprüche, Unbestimmtheiten und Unklarheiten sind hier zu bearbeiten. Mit ihrer Benennung wird die reflexive Distanz zu den Gewißheiten und Normalitätssetzungen aufgebaut, die den subjektiven Wissensstrukturen des Befragten immanent sind. Damit wird jener Grad der Reflexion erreicht, den die zu untersuchende Alltagswelt systematisch verhindert, ihrer alltäglichen und praktischen Reproduktion willen auch verhindern muß. Die Interpretation auf der synthetischen Ebene sucht nach jener Sinneinheit, die den Sprechern die Reduktion, die Überbrückung und die Integration des zuvor aufgezeigten polythetischen Potentials ermöglicht; die Sinnfigur, die den Sprechern die Einheit ihrer Erfahrung sichert. Ungeachtet der jeweiligen Analyseintention sind alle Interpretationsarbeiten eng am Text, an den vorliegenden Objektivationen entlang zu führen. Diese strenge Rückbindung an den Text und die durch ihn fixierten Sequenzen verhindert die spekulativen Elemente, die in 'reinen Deutungen' den Intentionen der Textproduzenten oftmals beigemischt werden. Die folgende Subsumtion der Darstellung der Fallstudie unter die drei Ebenen der Rekonstruktion entspricht nicht strikt dem Vorgang der Interpretationsarbeit. Letztere kann in kurzen Fallpräsentationen nicht getreu wiedergegeben werden. Unter den Sinnebenen sind die Themen behandelt, die auf den jeweiligen Interpretationsebenen in der Analyse dominant gewesen sind.

3 Der Fall Karl Hertig: "Wir sind in der dritten Generation"

Karl Hertig (verheiratet, zwei Kinder) ist zum Zeitpunkt des Interviews etwa 50 Jahre alt. Bereits vor 25 Jahren war er in den mittelständischen Produktionsbetrieb (einer technischen Branche) eingetreten, der damals von seinem Vater zusammen mit einem Kompagnon geleitet wurde. Seit zehn Jahren hat er die Führungsposition seines Vaters übernommen; fast zeitgleich gab auch der andere Kompagnon seine Leitungsfunktion

6 Soeffner 1980, 1989 und 1992; Honer 1993; Hitzler/Honer 1992; Soeffner/Hitzler 1994.

an seinen Sohn, der etwas jünger ist als Hertig, ab. Diese gleichberechtigte Führungskonstellation wurde bis heute beibehalten.

Vor diesem Hintergrund erscheint es Karl Hertig überaus "einfach", die erste an ihn gerichtete Frage der Interviewer zu beantworten; eine Frage, die eigentlich eine (längere) Erzählung evozieren sollte (2:5-7)⁷:

M: und, vielleicht fangen Sie am bestn mal an zu erzählen wies dazugekommen, is daß Se, Unternehmer geworden sind

I: ah des an und für sich recht einfach ((M. lacht kurz)) per Ge per Geburt

M.s Frage taucht hier bereits zum zweiten Mal auf, zuvor war sie formuliert mit 'wir interessieren uns für Ihren Werdegang als Unternehmer' (1:30). Hertigs Antwort kündigt von einer 'Einfachheit'. Doch gerade dieses "einfach" enthält etwas Bemerkenswertes, etwas latent Widersprüchliches. Es ist zunächst nicht eindeutig, *was* denn "einfach" ist: sein Werdegang als Unternehmer *oder* die Frage zu beantworten. Hertig selbst läßt den Bezugspunkt des 'Einfachen' unbestimmt im "des", also 'das' oder 'dieses'. Hertig hat eine 'einfache' Antwort auf die Frage, wie er Unternehmer geworden sei: "per Geburt". Doch er hat - entgegen der Erwartung des Interviewers - keine Erzählung seines Werdegangs. Dies zeigt ein Blick in die der 'einfachen Antwort' folgenden Sequenzen: Es folgen Erörterungen, gebrochene Beschreibungs- und Erklärungsansätze, die weder eine Erzählung darstellen, noch etwas von Klarheit und Einfachheit der gemeinten Sachverhalte vermitteln. Diese latente Widersprüchlichkeit in Hertigs Ausführungen, gerade zum Thema 'Werdegang als Unternehmer', erschienen mir besonders interpretationswürdig. So wählte ich die folgende Sequenz als Schlüsselstelle für diesen Fall.⁸

I: ah des an und für sich recht einfach ((M. lacht kurz)) per Ge per Geburt {zunächst emol}

M: {per Geburt }

I: * ((Lachen)) {das Un} das Unternehmen is ja schon,

B: {aja }

I: also sind beide was ja {auch} so recht glaub ich recht seltn is ich

M: {mhm}

I: hörs wenichstns immer wieder die Familien, R. und H. sind ja schon seit, äh sind ja schon seit drei Generationen zusammen

7 Die Zahlenangabe wie hier '2:5-7' beziehen sich auf die Originaltranskripte. Die nachfolgende Sequenz ist also im Originaltranskript auf Seite 2 in den Zeilen 5 bis 7 zu finden. Das 'I.' steht für 'Interviewter', also in diesem Fall für Karl Hertig, 'M.' und 'B.' sind die beiden Interviewer. Die doppelten Anführungszeichen (") stehen für wörtliche Zitate aus dem Interview. Die einfachen (') Anführungszeichen werden für geglättete und umgewandelte Zitate oder für Hervorhebungen verwendet. Beobachterkommentare werden mit doppelten Klammern gekennzeichnet. Die 'Sternchen' (*) markieren die Redepausen.

8 Mit den geschwungenen Klammern { und } werden Gleichzeitigkeiten im Sprechen verschiedener Sprecher angezeigt. Die Gleichzeitigkeit ist dadurch zu erkennen, daß jeder Einklammerung des ersten Sprechers eine Einklammerung des zweiten Sprechers entspricht.

M: mhm

I: das heißt also wir sind in der dritten Generation, und äh des wor sicherlich das Auslösende daß des immer wieder, weitergetragen wurde in die nächsten Generation, und so halt letztendlich, auch bei mir durch die Eltern geprägt wird

3.1 Schlüsselstellen-Interpretationen zur egologisch-monothetischen Perspektive

Hertig kann nicht, wie vom Interviewer erwünscht, mit einer Erzählung seines Werdegangs antworten. Er antwortet mit einer kurzen und knappen Feststellung: per Geburt. Das Rekurren auf den Antworttyp ist das, was er als 'recht einfach' bezeichnet. Ansonsten bleibt der genaue Bezug, den Hertig in seinem ersten "des" knüpft, anfangs unbestimmt. Hertig reagiert selbst auf beide Umstände, auf den einen Umstand, daß von ihm eine Erzählung erwartet wird, auf den zweiten Umstand, daß sein Bezug etwas unklar bleibt. Er schränkt die Gültigkeit seiner ('einfachen') Antwort sogleich ein: "zunächst emol" ('zunächst einmal') zeigt an, daß es noch etwas zu erörtern gibt.

Doch ist erst einmal festzustellen, daß die Frage des Interviewers tatsächlich mit der knappen Feststellung "per Geburt" eine gültige, wenngleich erörterungswürdige Antwort erhalten hat. Dies wird sowohl durch Hertigs eigenes Sprechverhalten (die Abschließung durch 'zunächst einmal', die Sprechpause, sein Lachen als auch durch die Reaktionen der Interviewer angezeigt: M. nimmt die Antwort durch eine Doppelung ("per Geburt"), B. durch ein "aja" entgegen.

Die Erörterung, zu der sich Hertig veranlaßt sieht, erweist sich im weiteren als gar nicht mehr 'einfach'. Zunächst einmal hat Hertig Schwierigkeiten, den Gegen-Stand, das Objekt seiner Erörterungen, begrifflich zu fassen: "das Unternehmen", "sind beide", "die Familien R. und H." und "wir" werden sozusagen 'hintereinander ausprobiert', bevor einigermaßen vollständige Sätze und Statements zustandekommen. Hertig versucht sich selbst an einer 'Zusammenfassung' seiner zuvor gelieferten 'Satzbruchstücke': "das heißt also, wir sind in der dritten Generation" (2:16). Der Gegen-Stand der Erörterung wird also im Vollzug des Sprechens 'transformiert', bis er, vom 'Unternehmen' über 'beide', 'Familien' in einem 'wir' aussagefähig wird. Dieser Reihung ist noch ein - von Hertig selbst nicht explizierter Gegen-Stand voranzustellen; denn es war ja zuvor *nicht vom Unternehmen*, sondern von *ihm selbst*, von seiner *Person* die Rede - oder sollte zumindest der Interviewerintention nach die Rede sein, wurde doch nach Hertigs eigenem Werdegang als Unternehmer gefragt, was ja auch die Möglichkeit einer biographischen Erzählung eröffnet hätte. Doch in der von Hertig realisierten Sequenz 'verschwindet' das angebotene 'ich' der Erzählung zunächst in 'dem Unternehmen', bis es auf eine eigentümliche Art in dem 'wir' des "wir sind in der dritten Generation" wieder auftaucht. *Ein klar umgrenztes 'Ich' erscheint nicht als Gegen-Stand, sondern nur als Kommentator der Erörterung*; und zwar in dem Einschub "glaub ich ... ich hörs wenichstens immer wieder". In solch einem Einschub nimmt sich der Sprecher selbst zurück, er stellt sich quasi 'neben sich', kommentiert sein eigene Rede, expliziert sich selbst als Beobachter, hebt den Akt der Wahrnehmung

als kommentierungswürdig hervor, relativiert also seine Darstellung, nimmt ihr in gewisser Weise den Anspruch auf 'objektive Gültigkeit' des Dargestellten, expliziert den subjektiven Bezug der Darstellung.

Hertig führt also sein 'ich' nicht als expliziten Gegen-Stand der Erörterung ein, sondern als ein Beobachter-Ich. Als Gegen-Stand ist seine Person in der Reihung 'das Unternehmen - beide Familien - wir' 'aufgehoben'. Insofern kann die knappe Antwort "per Geburt" sogar als 'vollständig' angesehen werden. Für die Person Karl Hertigs gab es - aus egologischer Perspektive - keinen 'Werdegang', kein 'Werden als Unternehmer'; er war Unternehmer 'von Anbeginn an'; eben: "per Geburt". Dies erklärt auch, warum Hertig auf diese Frage keine Erzählung hat, denn eine Erzählung setzt thematisch relevante Erfahrungen voraus; und die sind bei einem 'Neugeborenen' nicht zu erwarten. Und da Hertig im Rückblick auf die 'der Geburt folgenden Jahre' keine 'einschneidenden' (und damit 'typenbildenden') Ereignisse und Erfahrungen für die Beantwortung der Frage ausmachen kann, 'hat' er keine 'Erzählung eines Werdeganges als Unternehmer'.

Gleichwohl bezeichnet sich Hertig nicht als 'geborenen Unternehmer', sondern er betont den Akklamationsakt: "per Geburt". Dies bedeutet, daß er sein Werden als Unternehmer nicht in einer persönlichen Eigenschaft begründet sieht, sondern daß er hierin einen Akt der Zuschreibung ausmacht. Die Geburt ist ja nicht der absolute Beginn des biologischen Lebens, sondern vielmehr der Eintritt ins soziale Leben, der Beginn der Erfahrung, von anderen angesehen zu werden. Und diese 'anderen' haben ihm sein 'Unternehmer-Sein' zugeschrieben: Hertig wurde Unternehmer 'per Akklamation', "per Geburt". Nicht eine persönliche Eigenschaft (der 'geborene' Unternehmer), sondern eine soziale Situierung hat ihn zum Unternehmer gemacht.

In diesem sozialen Ort ist die Person Hertig, sein 'Ich', 'aufgehoben'. Dieser soziale Ort hat die leicht verschwommene 'Gestalt' 'das Unternehmen - beide Familien - wir': "das heißt also wir, sind in der dritten Generation". Die Transformationen der Gegenstände der Erörterung, so wie sie in dem eher 'radebrechenden' Erzählanlauf von Hertig zum Ausdruck kommen, erweisen sich als durchaus sinnhaft: Sie bilden eine gewisse Einheit, deren Trennung sich als schwer herausstellt, sobald eine sprachliche Darstellung von Hertig abverlangt wird. Das "wir" ist ihm eine 'Lösung' des Objekt-Problems; eine 'Lösung', deren Sinngehalt ohne die vorangegangenen 'Stottereien' über "das Unternehmen" und "die Familien R. und H." interaktiv nicht hinreichend zu vermitteln gewesen wäre.

Hertig beschreibt also einen Zusammenhang, der ihm zur Erörterung der Antwort "per Geburt" thematisch relevant erscheint. Dieser 'Hintergrund' enthält zentral ein 'Zusammensein' zweier Familien - dies markiert Hertig als das Besondere, als das Seltene: "die Familien R. und H. sind ja schon seit ... drei Generationen zusammen". Dieses 'Zusammensein' ist ein epochen-, ein zeitübergreifendes Zusammensein, das sich gegenwärtig im "wir" konkretisiert. In diesem 'Zusammensein' wird es weitergetragen, von Generation zu Generation; solch ein 'Weitertragen' erinnert an einen 'Staffelstab', und dieser 'Staffelstab' ist 'das Unternehmen', die Leitungsposition(en) in diesem Unternehmen: "Wir sind in der dritten Generation" ist die Antwort auf die Frage, wie *er* zum Unternehmer geworden ist: Hertigs 'Sein als

Unternehmer' (und das heißt für ihn offenkundig: 'Leiter *dieses* Unternehmens sein') ist die gegenwärtige Konkretion eines generationenübergreifenden Allgemeinen, des 'Zusammenseins' der Familien, wobei die Führung des Unternehmens 'Thema' und 'Gegen-Stand' dieses Zusammenseins darstellt.

Hertig hat also auf die Frage nach seinem Werdegang als Unternehmer keine 'Biographie', keine biographische Erzählung als Antwort bereit, er antwortet mit einer Beschreibung; eine Beschreibung, die nur ganz vage Personen und Ereigniszusammenhänge enthält, die eher von einer Andauer berichtet, eine Art 'Prozeßschema' anbietet. Solch ein 'biographieloses Schema' einer Frage entgegenzubringen, die sich nach einem persönlichen Werdegang erkundigt - dies ist ein recht deutlicher Hinweis darauf, daß wir in Hertig sicherlich keinen exemplarischen Repräsentanten jenes individualistischen Artikulationstypus finden, den Soeffner als den überaus 'selbstaufkunftsfreudigen' beschreibt.⁹

Hertig sieht auch sein Statement "wir sind in der dritten Generation" noch nicht als vollständig sinnschließend an. Er sieht sich veranlaßt, seinem Prozeßschema noch ein Moment von 'Kausalität' hinzuzufügen: Er markiert etwas als 'auslösend' und damit als 'bewegend' und 'verursachend'. Doch zugleich wiederholt er jene Erzähldistanzierung, die er auch oben schon im "glaub ich" praktiziert hatte; diesmal in der Form eines kommentierenden "sicherlich" - dies kündigt von einem Bedarf an interaktiver Vergewisserung und heißt somit zugleich, daß er hierin keine subjektive Sicherheit hat. "Das Auslösende" vollzieht sich in einem 'Weitertragen', dessen Träger die 'Eltern darstellen'. Hertig sieht sich von ihnen 'geprägt' - erfährt das Verursachende also in einer passiven Form. Die Variante von 'Kausalität', die hier vorgeschlagen wird, läßt also offen, ob ihr Intentionen, bewußte Pläne zugrundelagen - ob es der dezidierte Wille der Eltern war, ihren Sohn zu prägen. Die ganze Aussage dokumentiert eine gewisse Distanziertheit des Sprechers, als ob sie mit einem 'es wird schon so gewesen sein' markiert wäre. Hertig bemüht ein gängiges *Stereotyp von 'Erklärung'*, einer 'praktischen Erklärung'.¹⁰ Dieses Stereotyp kann als 'Sozialisierungstheorem' skizziert werden, eine alltagspragmatisch eingesetzte und mittlerweile sehr beliebte Verkürzung der Sozialisationstheorien: 'Was immer ich auch geworden bin, es liegt an der elterlichen Erziehung'.

Auch hierin, beim Versuch, 'Ursachen' zu benennen, verwendet Hertig keine Biographie, sondern ein Schema; jedoch nicht, wie zuvor, ein idiosynkratisches, sondern ein überaus stereotypes, sozial vorgefertigtes Schema fast ohne eigene inhaltliche Anreicherung. Die Einschränkung 'fast' kann auf das 'Weitertragen' bezogen werden; hiernit greift Hertig die ihm selbst thematisch relevante Generationen-Figur wieder auf. Die Verwendung des stereotypen Sozialisationstheorems zeugt hingegen eher von einer thematischen 'Leerstelle' in Hertigs eigener Rekonstruktion.

9 Soeffner: Luther - Der Weg von der Kollektivität des Glaubens zu einem lutherisch-protestantischen Individualitätstypus, in: Soeffner 1992: 20-75.

10 Im Sinne von 'account', einer 'Erklärung', die zur Legitimation einer Aussage herangezogen wird.

Diese inhaltliche 'Leere' wird in den folgenden Sequenzen interaktiv in den Vordergrund gehoben; es scheint, als 'fordere' sie Interviewer und Interviewten geradezu 'heraus'. Dies erweist sich bei einer näheren Analyse als eine durchgängige *Interaktionsstruktur des ganzen Interviews* - eine Struktur, die sich bereits in dem kurzen Frage-Antwort-Wechsel 'Erzählen Sie, wie Sie Unternehmer geworden sind' - 'Per Geburt' zeigt: Die Interviewer äußern eine Biographie-Erwartung, die Hertig 'enttäuscht', auf die er nur schematisch reagieren kann. Auch an späteren Stellen reproduziert sich die Interviewstruktur als Verständigungsversuche zwischen solch einer Biographie-Erwartung seitens der Interviewer und den eher 'prozeßschematisch' geordneten denn personenbezogenen Ausführungen von Hertig. Es ist eine Differenz, die immer wieder zur Verständigung stimuliert. Dies zeigt sich auch in der unmittelbar an die obige Sequenz anknüpfende Textstelle. Der Interviewer fragt noch einmal nach, ihm ist etwas in bezug auf seine Frage unklar geblieben:

- M: ** mhm war des dann schon klar daß Sie das, oder ins Unternehmen einsteign werdn ((räuspert sich))
 I: **** ja für mich, vielleicht zunächst, net so unbedingt {ich wor} ich
 M: {mhm }
 I: muß ja sogn ich war de ich war der Älteste weit weitaus der Älteste also die Eltern werdens schon so gemacht habn des is ja {immer}
 B: {mhm }
 I: schwer {bißchen} vielleicht nachzuvollziehn, aber ich nehme
 M: {mhh }
 I: an die Eltern wems schon so gemacht ham daß mer da bißchen in diese, Richtung dann kommt und, ich mein wems net so aufdringlich äh bei den Kindern gemacht wird dann ((M. und B. lachen)) springen Sie vielleicht dann springen sie vielleicht eher drauf ein als wenn ((B. räuspert sich)) {wenn} des daß da vielleicht des en, gewisses Muß
 M: {mhh }
 I: dahinterstehn würde net
 B: m{hm}
 M: {mhm} {mhm}
 I: {aber des war, onunfürsich s insofern * der Einstieg in die, Selbständigkeit

Offenkundig sieht sich Hertig in für ihn schwierige Begründungszusammenhänge gedrängt. Noch einmal wird deutlich, daß er in Bezug auf sein persönliches 'Werden' keine Erzählung, keine 'Biographie', sondern nur ein vages Erklärungsschema parat hat: "des ist ja immer schwer ... nachzuvollziehen" (2:25-27), aber er 'nimmt an', daß 'die Eltern es schon so gemacht haben werden', daß sie das Ausschlaggebende waren, daß sie ihn gelenkt haben; jedoch für ihn unmerklich gelenkt, nicht spür- und wahrnehmbar. So gibt es für diese 'Erklärung' in Hertigs Erinnerung keine Erfahrungen, die diesem Gelenkt- und Geprägt-Werden entsprechen würden. Es ist, als ob er an dem 'erklären' Geschehen gar keinen Anteil hatte, als ob er sich schlicht 'eines Tages' dort wiederfindet, wo er nun einmal steht - und ihm bleibt nur ein vages 'Erklärungsangebot', das stereotype Sozialisationstheorem. 'Merken' konnte er diesen vermuteten 'Kausalmechanismus' jedoch nicht. So bleibt alles im Vagen und im Status der Vermutung - 'werden es schon so gemacht haben', 'vielleicht springen die Kinder darauf ein'; alles nach dem Motto: 'Nichts Genaues weiß man nicht.'

Und doch ist auch die vorgestellte 'Erklärung', Hertigs 'account', für die Fallstruktur nicht bedeutungslos. Wir finden hier ein 'prozeßbezogenes Entwicklungsschema mit einer schwachen, personal attribuierenden 'Kausalitätsvermutung' vor. Es ist auf der Suche nach detaillierteren Sinnstrukturen darauf zu achten, inwieweit und an welchen thematischen Stellen dieses Schema von Hertig generalisiert wird. Einige Generalisierungsmöglichkeiten sind von Hertig selbst in der Textstelle schon sprachlich angelegt: Er spricht nicht nur von seiner Kind-Eltern-Beziehung, sondern allgemein von 'Eltern' und 'Kindern'; davon, daß 'unaufdringliche' (und damit für Kinder 'unmerkliche') Maßnahmen von Eltern "eher" zu Erfolgen führen, "als wenn ... en gewisses Muß dahinterstehn würde". Die Generalisierungsoptionen, die solch eine Aussage enthält, könnten sich a) auf Eltern-Kind-Beziehungen allgemein, also auch auf die Beziehungen von ihm zu seinen eigenen Kindern und b) auch - unabhängig von einem im engeren Sinne familialen Kontext - auf 'Erfolgchancen' des Einflusses in zwischenmenschlichen Beziehungen erstrecken. Letzteres wäre möglicherweise an den Beziehungsmustern zu überprüfen, in denen Hertig sein Verhältnis zu seinen Mitarbeitern und zu seinen Geschäftspartnern darstellt.

3.2 Polythetische Brechungen: Innovationsfreude und Risikoaversion

Angaben zu seiner eigenen beruflichen Biographie macht Hertig erst auf eine direkte 'Anfrage' durch B. (3:10-11), auch hier werden die Angaben schematisch, chronologisch gereiht (3:12-24): Er hat eine 'ganz normale' Lehre absolviert, hat technisch-physikalische Fächer auf einem Politechnikum (entspricht der heutigen Fachhochschule) studiert und war daraufhin für zwei Jahre in einem 'anderen Unternehmen' (3:20-21) tätig, bevor er 'heimgegangen' (3:20) ist: 'heim' ins Familienunternehmen, was mittlerweile 25 Jahre zurückliegt. Dieses 'Heim' war - in der Retrospektive des Erzählers - von den Großvätern gegründet, von den Vätern nach dem zweiten Weltkrieg wiederaufgebaut worden. "Wir", sich und den heutigen Kompagnon meinent, "sind die dritte Generation".

Nach Übernahme der Geschäftsführung versuchten Hertig und sein Kompagnon dadurch neue Akzente zu setzen, daß sie im Gegensatz zu früher *eigenständig technologische Neuentwicklungen* betreiben wollten; dies - so konstatiert Hertig selbst an einer Stelle (10:9) - war 'mehr vom Ingenieur' als vom Kaufmann aus gedacht. Später daraufhin nochmals befragt, erzählt er, daß ihm 'das Technische' weitaus am meisten 'Spaß'¹¹ bei der Arbeit macht, daß ihm alles 'Kaufmännische' eher problematisch war und ist (64:16-17). Hertig ist froh, daß der kaufmännische Bereich vor allem von seinem Kompagnon betreut wird. So werden seine Erzählungen lebendig und detailreich, als es um eine der für die Firma bedeutenderen technologischen Neuentwicklungen geht (10:8-14:1). Angeregt durch einen Fachzeitschriftenartikel war

11 Und dieser 'Spaß' spielt für ihn - wie später noch zu behandeln ist - eine bedeutende Rolle.

Hertig eine Idee gekommen, wie man die Empfindlichkeit eines wichtigen Zwischenproduktes reduzieren könnte.

Von dieser Idee bis zu ihrer Realisierung war es jedoch ein langer Weg. Erst geduldige Recherchen und ein wenig Glück führten dazu, daß Hertig ein Forschungsinstitut fand, daß die Entwicklung dieses Konzepts technisch umsetzen wollte - solche Entwicklungen werden 'im Haus' (wie Hertig seinen Betrieb nennt) selbst nicht durchgeführt, dazu bedürfte es für dessen Größe eines - Hertigs Einschätzung nach - unverhältnismäßig hohen Sachkapital- und Know-how-Einsatzes. Hierin zeigt sich auch Hertigs betriebswirtschaftliche Kalkulation solcher Entwicklungsprozesse: Es darf sich kein besonders hohes Investitionsrisiko bezüglich der Entwicklungskosten abzeichnen; Schritt für Schritt wird die Entwicklung vorangetrieben; erst, wenn sie fast serienreif ist, werden Anlagen gekauft, wird auch das eigene Personal in dem Verfahren ausgebildet, werden darüberhinaus entsprechend qualifizierte neue Mitarbeiter eingestellt. Hertig möchte 'sein Haus' kapitalmäßig nicht festgelegt wissen, bevor nicht der Ertragsrückfluß fast sicher zu sein scheint. Das neuartige Zwischenprodukt - für das das Unternehmen auch einen Innovationspreis erhielt - erwies sich ökonomisch als überaus erfolgreich, was Hertig kommentiert mit: "das war äh leicht auszurechnen" (12:3). Diese auf Sicherheit und große Kalkulierbarkeit bedachte betriebswirtschaftliche Absicherung neuer Entwicklungen wird auch in einer späteren Textstelle noch einmal besonders deutlich, in der sich eine längere Erörterung zwischen den Interviewern und Hertig über den Begriff 'Risiko' ergibt (60:1-63:10). Tenor: Hertig sieht sich durchaus - und wohl auch zu Recht - als innovationsfreudig. Aber das Risiko muß kalkulierbar sein, es dürfe - anders als vielleicht bei Großunternehmen - keine Entwicklung geben, die ein hohes, schwer kalkulierbares Investitionsrisiko birgt.

Sobald neue Entwicklungen einsatzreif werden, bemüht sich Hertig, 'das Wissen ins Haus' zu bekommen (17:30), sei es durch Fortbildung der eigenen oder Anwerbung neuer, entsprechend qualifizierter Mitarbeiter. "Wir wollen wissen was mer tun" (17:25), so sein Credo. Seine eigene Funktion in diesem Prozeß beschreibt er an späterer Stelle (33:29-34:28). Seine Arbeit bestünde vor allem darin, seine Mitarbeiter, seine Fachleute anzuhören, mit ihnen zu diskutieren, und dann 'irgendwann zu entscheiden, welchen Weg wir dann gehen.' 'Eigentlich', so in einer Art 'Fazit', 'entscheide ich nur noch darüber, was wir in Zukunft tun' (34:16). Diese 'Zukunft' hängt ganz zentral vom 'Wissen' ab, das 'im Hause' ist und sich in erster Linie auf die Technologie bezieht. Und Hertig sieht sich als 'die Schnittstelle' all diesen 'Wissens'.

3.3 Sinnschließungen: 'Kollektives Tüfteln', kognitive Kontrolle und Gemeinschaftsorientierung

Den oben angesprochene 'Widerspruch' - Innovationsfreude bei gleichzeitig starker Risikoabneigung - löst Hertig durch eine besondere Art des 'Tüftelns' auf. Er, der die Probleme des Unternehmens mehr 'vom Ingenieur aus' denkt und dem alles 'Technische' viel Freude bereitet, versucht, für bestehende Probleme Lösungsansätze zu sehen, und diese dann in Kooperation einerseits mit firmeninternen Gespräch-

spartner, vor allem aber andererseits mit externen Forschungsinstituten und kleineren Entwicklungsfirmen technisch umzusetzen. Dieses 'Verfahren' sichert einerseits ein hohes Innovationspotential, bringt aber andererseits nur kurze - und damit überschaubare, 'kalkulierbare' - Zeitspannen zwischen Kapitalfestlegungen (in Anlagen und firmeninternem Know-How) und erwarteten Kapitalrückflüssen. Das 'Tüfteln' stellt sich also als eine Art 'kollektives Tüfteln' dar; wobei bei Hertig 'alle Fäden zusammenlaufen': Er - der im Laufe seiner Tätigkeit im und für das Unternehmen gelernt hat, daß er 'nicht mehr alles selber machen kann' (36:18) - behält mittels intensiver Kommunikation mit seinen eigenen Fachleuten im Betrieb und den externen Forschern die *kognitive Kontrolle* über das technologische Entwicklungsgeschehen; und damit auch über 'das Unternehmen' insgesamt. Denn: Solche Arten von 'Entwicklungen' sichern seinen Beschreibungen gemäß die *Eigenständigkeit* des Unternehmens, sowohl in bezug auf die (väterlich geführte) Vergangenheit, als auch auf die Stellung in der Branche, die durch solche Neuentwicklungen erfolgreich ausgebaut werden konnte.

Die ausführlich geschilderte Entwicklung der Zwischenproduktverbesserung kann als paradigmatisch für Hertigs 'Entwicklungskonzept' angesehen werden.¹² Ein Großteil des weiteren Interviews bezieht sich auf eine ganze Anzahl von technologischen Neuerungen, die nach dem zuvor beschriebenen Muster (also: 'Austüfteln' einer neuen Lösung, technische Entwicklung in Kooperation mit externen Stellen, 'Know-How ins Haus holen') durchgeführt worden sind. Dabei wurden mehr und mehr Bereiche des unternehmerischen Geschehens in diese Verbesserungslogik eingebunden. Da geht es nicht nur um verbesserte Produkte, sondern auch um die Verbesserung der Produktionsverfahren und den Umgang der Mitarbeiter mit den erforderlichen Materialien. Und gerade hierin zeigte sich Hertig ganz 'im Trend der Zeit'. Ein Beispiel: Ein besonderes Reinigungsverfahren geriet in den Verdacht, giftige Substanzen zu enthalten. Diese Stoffe - so meinte Hertig - mußten 'aus dem Haus raus', die Mitarbeiter dürften ihnen nicht länger ausgesetzt werden. Tatsächlich gelang ihm auch hier eine Neuerung, für die die Firma einen Umweltpreis erhielt und die sich mittlerweile - da sich die Abwassergebührenpolitik auf das veränderte Umweltbewußtsein etwas mehr eingestellt hat - auch als das kostengünstigere Verfahren erweist. Dies wiederum beflügelte Hertig, weitere - gar nicht mehr so sehr produkt- oder prozeßorientierte - Neuerungen in seinem Betrieb, 'im Hause', einzuführen. Man sammelt gemeinsam Altbatterien, setzt energiesparende Wärmekraftkopplungsanlagen ein und dergleichen mehr. Hertig stellt sich hier der eigene Betrieb als ein 'Vor-Bild' im Bereich ökologischer Produktion dar. In dieser Vor-Bildhaftigkeit, der ständigen technischen Innovationsbereitschaft, sieht Hertig die 'Zukunft seines Hauses', vermutet er beständige Erfolgsaussichten. So nimmt er jede Chance wahr, die sich seinem 'Tüftlerauge' bietet - und dies sind derzeit nun einmal technische Herausforderungen im Feld der 'Ökologie'. Die Referenz dieser Entwicklungen bilden für Hertig nun aber nicht ein irgendwie gearteter Wertekanon

12 "wir ham eigentlich gemerkt, daß wir dann doch in der Lage sind, solche Dinge auch selbst zu machen" (7:1-2); und nicht - wie der vormaligen Firmenstrategie zufolge - alle Verfahren und Techniken einkaufen müssen (7:16-18, ähnlich in 15:5-11).

eines 'ökologischen Bewußtseins' - auch wenn die allgemeine soziale Akzeptanz aus dieser Richtung durchaus von Hertig als Stimulanz erfahren wird, ihn zu 'weiteren Taten' beflügelt. Der Impuls zu solchen Entwicklungen ist die Sorge um das Haus, um das Wohl und Wehe seiner Mitarbeiter: "wir ham damals gehört, daß dieses ((Material)) krebserzeugend ist * und äh, da ham mer angefangen hat also des, woll mer ausm Haus rausbringen, (...), woll mer mit unsern Mitarbeitern, nicht äh woll mer damit net umgehen lassen" (28:29-29:3). Er sieht die Belegschaft auch als eine Art Gemeinschaft, für deren Erhalt er als Unternehmer Sorge zu tragen hat. Dies wird in Erzählungen deutlich, in denen es um nachhaltig wirksame "Turbulenzen" (21:14) in der Branche geht. Politischen Einflüssen (kostenwirksame Gesetzesreformen, Öffnung der Märkte der ehemaligen DDR) zugerechnete Nachfrageschübe und -rückgänge bedrohten nachhaltig die innerbetriebliche Stabilität und die Entwicklung des Geschäftsvolumens (21:10 - 24:22). Solche Sorgen um 'Turbulenzen in der Betriebsgemeinschaft' tragen mit zu der bereits weiter oben beschriebenen unternehmerischen Vorsicht im innovationsbezogenen Investitionsverhalten bei.¹³

3.3.1 Der Gemeinschaftsmensch

Der Kontakt zu seinen Mitarbeitern ist Hertig sehr wichtig. Er sucht und bietet Gesprächsmöglichkeiten.¹⁴ Besonders wichtig ist ihm ein intensiver Austausch mit seinen Fachleuten, mit den technischen Experten und Führungskräften. Diesen Austausch braucht er - wie oben unter dem Stichwort der 'kognitiven Kontrolle' erläutert - besonders, um sich den Ansprüchen an seine Tätigkeit, Entscheidungen für die Zukunft zu treffen, gewachsen zu fühlen. Von diesen Mitarbeitern erwartet er in besonderem Maße, daß sie mit der gleichen Haltung ihrer Arbeit - und das heißt zugleich: 'dem Unternehmen', 'dem Haus' - gegenüberstehen, wie er selbst: Er *erwartet ein Verantwortungsbewußtsein*, das dem seinen gleicht (58:28-f30); er erwartet darüberhinaus sogar, daß seine engeren Mitarbeiter im gleichen Ausmaß "*Spaß*" an ihrem Tun empfinden wie Hertig selbst: "sag ich auch immer zu den Mitarbeitern, also, wenn Dirs bei uns kein Spaß macht, dann mußt du einglich ne neue Arbeit suchen" (49:19-25). Jemand, der solch eine Verantwortungsbereitschaft und Tätigkeitsfreude zeigt, der *wird* dadurch zu Hertigs 'Mitarbeiter', wird Mitglied im Kreise jener, deren fachlicher Rat ihm wichtig ist. An diesem Punkt sieht Hertig eine deutliche Grenze seines eigenen, seines mittelständischen Unternehmens zu anderen, vor allem zu den Großunternehmen: "ich glaub auch, des es en Vorteil von em mittelständischen Unternehmen is, ähh, daß, s sich vermutlich der Unternehmer sehr stark mit seinen

13 "also bei mir menscht des dann schon äh insgesamt net" (61:25)

14 "ich geh durchaus auch an Leutn an die Maschin und frag den auch, wo sin denn Probleme, des heißt also die, äh der Kontakt zu sehr vielen (...)" (37:3-6) und "jeder einzelne Mitarbeiter wenn ich also spür daß er auch Intresse hat das soll, es muß en Gespräch zustande kommen" (36:28-29)

Mitarbeitern identifiziert und des sicherlich auch umgekehrt dann der Fall ist, und das letztendlich motiviert" (37:6-9).

Hierin zeigt sich Hertig als ausgesprochener Gemeinschaftsmensch; ein Mensch, der sich in der Sache (der 'Sache des Hauses') mit seinen Mitmenschen verbunden fühlt, sich in einer wechselseitigen Motivierung erlebt. Diese Gemeinschaftsbindung (wohlgemerkt: stets thematisch, 'sachlich' motiviert) zeigt sich bei Hertig also sowohl synchron (die Verbindung 'im Haus') als auch diachron, über die Zeiten hinweg ("wir sind in der dritten Generation"). Diese gemeinschaftliche Orientierung findet sogar eine Verlängerung ins 'Gesamtgesellschaftliche' hinein: Wenn Hertig an der 'Entgiftung seines Hauses' und am Energiesparen arbeite, dann denke er nicht allein an seine Mitarbeiter, "sondern ja eigentlich an uns alle, wenns auch ein ganz kleiner Betrag ist äh, insgesamt gesehen, weil mer halt e kleines Unternehmen sind, aber viele kleine Unternehmen fñhrt dann doch halt zu em größern Erfolg" (38:5-16). Hertig hat die Erfahrung gemacht, daß man etwas erreichen und bewirken kann; er hat dabei ein Gefühl für die 'Wirksamkeit der kleinen, der fast 'unmerklichen' Schritte' entwickelt - und überträgt diese Erfahrung auch auf "uns alle"; vermutet solch eine Wirkungs- und Gestaltungsfähigkeit in der Verkettung der Handlungen vieler Einzelner. Bezüglich seiner eigenen 'Sozialtheorie' sieht Hertig - der 'Individualisierungstendenz der Moderne' trotzend - einen relativ *ungebrochen sozialen Zusammenhang*, eine ausgesprochen gemeinschaftliche Orientierung.

Hertig dokumentiert in seinen Äußerungen über Arbeitszeiten, Urlaub und Privatleben eine große Gelassenheit. Er schildert seinen Arbeitstag als relativ geregelt und gar nicht einmal überlang; wobei die genauen Tages-, Wochen- und Jahresstunden jedoch nicht anzugeben sind, da sich jeder Tag, das Wochenende eingeschlossen, doch wieder anders entwickelt, einen 'typischen Arbeitstag' gibt es für ihn nicht. "Ich zähl net", sagt Hertig (49:4) - weder die Arbeitsstunden, noch die Urlaubswochen; 'Zeitmanagement' betreibt er nicht (49:8-12). Doch gönnt er sich durchaus 'private Vergnügen', die Pflege eines Freundes- und Bekanntenkreises, auch läßt er sich mehrwöchige Urlaube nicht nehmen. Sein Credo: 'Jede Führungskraft - also auch ich selbst - muß doch im Betrieb für einige Wochen einmal entbehrlich sein können.' (57:19-24)

3.3.2 'Lenken' und 'Erfolg'

In den Innovationen, in den technologischen Weiterentwicklungen sieht Hertig den Erfolg 'seines Hauses' begründet. Solche Weiterentwicklungen treibt er nach dem bewährtem Muster voran: Wenn Hertig ein technisches, produkt- oder produktionsbezogenes Probleme ausmacht, so wird es mit internen wie externen Fachkräften diskutiert, man recherchiert nach Lösungen und Kooperationspartnern, wägt sorgfältig Durchführbarkeiten und Kalkulierbarkeiten ab, erprobt die Lösungen und integriert die neuen Maschinen und das neue Know-how in den betrieblichen Prozeß; dies alles in einer langfristigen Perspektive, die keine undurchschaubaren Risikozonen enthält.

Maßstab/ Bezugsgröße all dieser Planungen ist für Hertig 'das Haus'. Der Bestand des Hauses, in seiner jeweils erreichten Größe, ist Grundlage der Kalkulation langfristiger Projekte. Turbulenzen, wie sie infolge der genannten politischen Veränderungen auftraten, die die Branche zu kurzzeitigen Expansions- und darauf folgenden Kontraktionsmaßnahmen zwangen, bereiten Hertig die größten Sorgen. Das Wissen muß 'im Haus sein', sobald eine neue Produktionstechnik eingeführt wird. Mit 'Wissen' meint Hertig das Fachwissen, das zum Verständnis und zur Kontrolle der Technik gehört. Dabei kann das Detailwissen ruhig bei Fachleuten verbleiben, Hertig beansprucht nicht (mehr), alle im Betrieb eingesetzten Verfahren durchschauen zu müssen - dafür aber ist ihm der Austausch, das Gespräch mit seinen Mitarbeitern umso wichtiger. Er erwartet von ihnen - zumindest von den höheren Angestellten -, daß sie ähnlich vorausschauend und verantwortungsbewußt handeln wie er selbst. Erweiterung der Produktion um neuartige und möglichst originäre Verfahren, bei gleichzeitigem Aufbau des hauseigenen Know-how bei den Mitarbeitern, dies alles verzahnt in einem kooperativen und vorausschauenden Führungs- und Arbeitsstil - so läßt sich die Richtung umschreiben, in der Hertig in seiner Rückschau das Unternehmen gelenkt sieht, seit er und sein Kompagnon die Leitung übernommen hatten. Die basale Wertekategorie, die diesem Konzept unternehmerischen Handelns zugrundeliegt, ist ausgerichtet auf Erhaltung, Erweiterung und Absicherung des Bestandes des Hauses, und dieses Haus besteht aus Betrieb und Mitarbeiterschaft, zugehörig zu dem "wir", dem "wir sind jetzt in der dritten Generation". Die langfristige und gemeinschaftsbezogene Perspektive von Hertigs unternehmerischem Handeln ist diesem Topos immanent.

Dementsprechend sind auch Hertigs Kriterien und Maßstäbe für 'Erfolg' auszumaachen. 'Erfolg' ist es für ihn, wenn er in einem Gespräch einen Mitarbeiter wieder aufbauen kann, der nach einem Fehlschlag ganz enttäuscht war (50:10-18). 'Erfolg' ist für ihn, daß er den Platz seines Hauses in der Branche hat halten und sogar leicht ausbauen können. 'Erfolg' ist für ihn, daß er gesundheits- und umweltschädliche Produktionsmittel und -techniken aus seinem Haus hat entfernen können. Viel Entwicklungsarbeit wurde und wird darin investiert, Gesundheits- und Umweltrisiken aus dem Haus zu verbannen; Entwicklungsarbeit, die ähnlich langfristig und intensiv betrieben wird, wie die bereits geschilderten Innovationsprozesse. Für solche Entwicklungen hat Hertigs Betrieb sogar einen Umweltpreis verliehen bekommen. Hertigs unternehmerisches Handeln besteht im Erkennen und Aufnehmen von technischen Problemen, in der diskursiven und projektiven Bearbeitung und in der kooperativen Realisierung möglicher Lösungen. Leitmotivisch wirkt in seinen Darstellungen das Wohl und Wehe seines Hauses.

3.3.3 'Modernes Management'?

Hertig - und mit ihm anscheinend auch sein Kompagnon - haben offenkundig in ihrer betrieblichen Praxis einige jener Elemente realisiert, die von Theorien über 'modernes Management' nachhaltig vertreten werden: 'vernetztes Denken', kooperative Führung, sozialverträgliche Technikinnovation. Doch ist ebenso deutlich, daß diese 'modern'

anmutende Realisierung von den Akteuren ohne die genannten sprachlichen Kategorisierungen auskam. Die angeführten Schlagworte spielen in der lebensweltlichen Praxis und deren narrativen Aufbereitung von Hertig keinerlei Rolle. 'Moderne' Beratungsdienstleistungen nehmen Hertig und seine Firma nicht in Anspruch, Hertig weiß sie offenkundig auch gar nicht so recht einzuschätzen.¹⁵ Auch nimmt er nur selten an Fortbildungsseminaren teil, und wenn, dann vor allem, um mit Konkurrenten und möglichen Kooperationspartnern ins Gespräch zu kommen. Bezeichnend für die Distanz zum gängigen Management-Diskurs ist Hertigs Erzählung über ein Seminar zum Thema Umweltschutz, das unter dem Titel 'Paradigmenwechsel in der Firmenphilosophie und -strategie' abgehalten wurde (73:26). Hertig selber habe dort einige der auch im Interview dargestellten Beispiele umweltverträglicher Innovationen aus seiner betrieblichen Praxis vorgetragen, "während die, von den großen Firmen, die ham also wirklich Strategien entwickelt und ham die zu Papier gebracht, aber der konnte also ka Beispiel bringen" (74:10-12). 'Wir Kleinen', so resümiert Hertig, 'wir handeln, und reden nicht so viel. Die Großen, die haben halt ihre Leute für Öffentlichkeitsarbeit'. (74:21-22) Die 'neue Firmenphilosophie' ist für ihn somit auch kein Grund, sein Handeln 'neu zu überdenken': "Bei uns (ist) der Wechsel eigentlich vollzogen" (74:8), ohne daß er jemals explizit angestrebt worden wäre. Auch in diesem Fall ist wieder das für Hertig typische Muster einer retrospektiven 'Erklärung' für ein Geschehen vorzufinden: Prozesse entwickeln sich 'unmerklich', 'erklären' lassen sie sich nur stereotyp.

3.3.4 Generalisierung des Entwicklungsschemas

Damit können wir die im Anschluß an die Schlüsselstelleninterpretation aufgeworfene Frage wieder aufgreifen, inwieweit Hertig das Entwicklungsschema, das er auf seinen Einstieg in das Unternehmen applizierte, auf seine heutigen Handlungsbereiche generalisiert. In Hertigs Darstellungen zur Geschichte des Betriebes und zu seinem eigenen unternehmerischen Handeln sind in der Tat ähnliche Beziehungs- und Wirkungsstrukturen auffindbar. So wie die Eltern 'es schon gemacht haben werden', so wie sie die Entwicklung (hier: des Kindes) geprägt und gelenkt haben, so ähnlich stellt sich auch die Beziehung des Unternehmensleiters Hertig zu 'dem Haus' dar, als dessen Teil er sich sieht - doch nicht nur sich als singuläre Person, sondern unauflöslich als Glied einer Abfolge, einer Generationenfolge "wir sind jetzt in der dritten Generation". Dieses Haus macht Entwicklungen durch, es wird gelenkt und geprägt - und dies mit dem Erfolg, daß sein Bestand gesichert ist, daß es in seinem Umfang sogar noch gewachsen ist. Dieser Erfolg ist den geduldischen und beharrlichen Such- und Lenkungsmaßnahmen der Unternehmensleitung zuzuschreiben - Lenkungen, die sogar angesichts unkontrollierbarer Turbulenzen Stabilität im beschriebenen Erfolgssinne bewirkt haben. 'Innovation' - technisch initiiert, kooperativ in die Wege geleitet, von

15 Auf eine diesbezügliche Frage zeigt er sich sichtlich irritiert. Ihm muß erst einmal von den Interviewern erklärt werden, was unter 'modernen Dienstleistungen' zu verstehen ist (19: 12-20:29).

sorgfältigen kaufmännischen Überlegungen begleitet - dies sind die Lenkungen und Prägungen, die die Entwicklung in die richtige Richtung sichern - erfolgreich, 'wenn es net so aufdringlich geschieht'. Der Kontakt, das Gespräch mit den eigenen Mitarbeitern und den externen Kooperationspartnern ist Grundlage des Erfolgs. Derart in die 'richtige Richtung' gelenkt, kann Bestand und Gedeihen des Hauses gesichert werden.

'Risiko' wird von Hertig mit 'gewagt und unsicher' übersetzt. Entwicklungen, die Verbindlichkeiten erzeugen würden, die das Unternehmen in Bestand und Gedeih beeinträchtigen könnten, will Hertig nicht initiieren. Solche 'Risiko-Unternehmungen' könnten Großkonzerne einleiten, nicht aber ein 'Mittelständler' (12:18-30). Langfristige Entwicklungen sind zu planen, beinhalten naturgemäß Unsicherheiten. Doch Hertig faßt solche Entwicklungen als schrittweises Vorgehen auf, von Idee zu Idee, von Kontakt zu Kontakt, von Gespräch zu Gespräch - Entscheidungen fallen dann, wenn im Horizont zum nächsten Schritt die Sicherheit aufgebaut ist, daß materielle und personelle Festlegungen keine allzu 'turbulenten' Folgen zeitigen werden.

Deutlich wird auch: Hertig ist Leiter *dieses* Unternehmens, er ist Teil der Kette 'wir, das Familienunternehmen'. Von seinen früh erworbenen Fähigkeiten her hätte er sicherlich auch verantwortungsvolle Positionen in anderen Firmen übernehmen können. Doch wäre sein lebensweltliches Konstrukt der familial-unternehmerischen Kontinuität durchbrochen. Er markiert folgerichtig an einigen Stellen des Interviews sehr deutlich die Differenzen seines Unternehmens zu anderen. Er selbst vermutet, daß in solchen 'fremden' Unternehmen ganz andersgeartete Anforderungen an die Führungskräfte und den unternehmerischen Stil gestellt würden als in seinem eigenen 'Haus' (zum Beispiel in 36:2-4).

Die familial-unternehmerische Kontinuität sähe Hertig gerne auch in seiner Nachfolge, also 'in der vierten Generation' gewahrt. Er ist verheiratet und hat zwei Söhne im Alter zwischen 20 und 30 Jahren. Den Jüngeren könnte er sich gut als Nachfolger vorstellen, doch sind dessen berufliche Vorstellungen noch nicht eindeutig erkennbar. Hertig wünscht sich zwar die Nachfolge, legt aber eigenen Angaben zufolge keinen Nachdruck in diesen Wunsch, bedrängt seinen Sohn nicht. Er könne sich auch einen anderen Fortgang des Hauses vorstellen, so zum Beispiel die Trennung von Kapital und Management. Hier wird die Vermutung bestätigt, daß Hertig die Eltern-Kind-Relation seines Werdegangs zum Unternehmer auf sein eigenes Eltern-Sein hin generalisiert: Er prägt, lenkt in eine Richtung, macht dies aber "net so aufdringlich", denn darin sieht er die größeren Erfolgchancen.

3.3.5 Eine unternehmerische Idylle?

Geduld, vorausschauende Planung, behutsame Lenkung, sozialverträgliche Innovationspolitik, kooperativer Führungsstil - und alles von Erfolg begleitet. Haben wir es hier mit einer Idylle unternehmerischen Handelns zu tun? Hertig hat Spaß an seiner Arbeit, arbeitet viel, aber nicht bis zur Erschöpfung, nimmt sich auch die Zeit für Familienurlaube und für die Pflege des Freundeskreises. Er 'zählt nicht' - weder seine täglichen Arbeitsstunden, noch die Anzahl seiner Urlaubstage. Auch von der persönlichen Seite

her erscheint seine Geschichte als Erfolgsgeschichte. Mensch und Unternehmensleiter werden hierin eins - die Nicht-Trennung wird wohl auch zur Grundlage dieses 'wechselseitigen' Erfolges: das Gedeihen der Firma *ist* die Ruhe des Herrn Hertig. Mögliche 'Störungen' - Turbulenzen, Konflikte und Widersprüche - dieser Idylle werden in Form von Bedrohlichkeiten sichtbar, von denen Hertig seine Ruhe, seinen Erfolg gefährdet sieht. Das sind zunächst 'Turbulenzen', Impulse, die vom wirtschaftlichen und politischen Umfeld des Unternehmens ausgehen. Ein weiterer Quell möglicher 'Unruhe' kann von den Mitarbeitern herrühren. Umstellungen und/oder Erweiterungen im Produktionsbereich bringen bestehende Gruppen aus- oder zumindest durcheinander, was soziale Anpassungsschwierigkeiten hervorruft. Von den leitenden Angestellten und höherqualifizierten Fachkräften erwartet Hertig ein Engagement, eine Kooperations- und Verantwortungsbereitschaft, die der seinen entspricht; auch das Ausmaß der Arbeitsfreude erscheint normiert. Die 'Idylle' ist keine 'objektive Idylle'. Sie ist eine 'Idylle' in reflexiver Hinwendung zum Geschehen, eine 'Idylle', und als solche wirklich und - wie exemplarisch in Hertigs Erwartungshaltungen an seine Mitarbeiter zu erkennen - auch wirksam. Über die Durchsetzungspraktiken innerhalb von Hertigs Betrieb können wir aufgrund unserer Analysen keine Aussagen treffen. Wie Hertig unternehmerisch praktiziert, könnte man nur in seinem Arbeitsalltag beobachten. Doch was immer man dabei auch Zusätzliches erfahren würde, bei der interpretativen Rekonstruktion seines unternehmerischen Handelns wäre auf den Rückgriff auf Hertigs eigene Objektivierungen nicht zu verzichten.

4 Fazit: Unternehmerisches Handeln und soziale Praxis

Am Fall Hertig wird eine historisch-sozial konkretisierte Möglichkeit erkennbar, wie unternehmerische Motive in komplexe subjektive Motivlagen eingebettet sein können. Das konkrete unternehmerische Handeln erhält seinen subjektiv gemeinten Sinn vor dem Gesamthintergrund dieser Motivlage. Mit anderen Worten, die Gestaltung von Geschäftsrisiken ist als Motiv eingebettet in umfassendere Lebens- und Alltagspraxisentwürfe und keine (psychologische) 'Tatsache sui generis'. Hermeneutische Fallrekonstruktionen bewahren also vor Fehlschlüssen wie beispielsweise jenem von Sombart, der letztlich, am überreichen Fallmaterial auf der Suche nach *einem* Sinnzusammenhang für den Falleigensinn 'blind' geworden, den 'unersättlichen Geschäftstrieb' zum Ur-Sprung der von ihm beschriebenen kapitalistischen Erscheinungen hypostasierte. 'Triebregungen' werden im Angesicht signifikanter Anderer (Mead) ins Selbst integriert, letztlich vom Individuum selbst in Handlungsentwürfe 'übersetzt'. Ein 'unkontrollierter Geschäftstrieb' ist schlechterdings nicht vorstellbar. Auch und gerade wenn man an die aus heutiger Sicht sozial rücksichtslos erscheinenden 'Manchesterkapitalisten' der Gründerzeit denkt, so zeigt sich, daß ihr Verhalten durch die damals herrschende (!) Moral des Utilitarismus weitgehend sozial abgesichert war.

Das unternehmerisch motivierte Handeln Hertigs verweist auf einen einflußreichen sozialen Horizont. Hertig sieht sich eingebettet in einen generationenübergreifenden

Familien- und Geschäftszusammenhang, der die aktuelle (Kern-)Familiensituation in mehrfacher Hinsicht transzendiert. Das als unternehmerisch gekennzeichnete Motiv der Gestaltung von Geschäftsrisiken findet bei Hertig sein Korrelat in dessen Sorge um 'die Zukunft des Hauses'. Er möchte die mit dem Haus verbundenen Geschäftsrisiken möglichst so gestalten, daß das Unternehmen nicht in krisenhafte Phasen gerät. Den Anerkennung und Akzeptanz sichernden sozialen Rückhalt der Praxis unternehmerischen Handelns (dem Eindruck nach einer sehr 'modernen' Praxis) bildet im analysierten Fall erkennbar ein (im ursprünglichen, nicht politisierten Wortsinne) patriarchalisches Wertemuster: Es sind 'Familie' und 'Haus', denen sich Hertig verbunden und verpflichtet fühlt.

Literatur

- Berger, P. L., und T. Luckmann (1984). Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie. Frankfurt a.M.
- Brosziewski, A. (1992). Der Unternehmer - Skizzen zu einem Handlungstypus. in: K.-H. Hillmann und E. Lange (Hg.). Wirtschaftliche Transformationsprozesse: Von der Planwirtschaft zur Marktwirtschaft. Bd. 2 (54-70). Bielefeld 1992
- Brosziewski, A. (1993a). Unternehmer verstehen - Erste Ergebnisse von Interviewauswertungen. in: H. Meulemann und A. Elting-Camus (Hg.). 26. Deutscher Soziologentag in Düsseldorf 1992. Lebensverhältnisse und soziale Konflikte im neuen Europa. Sektionen, Arbeits- und Ad hoc-Gruppen (370-373). Frankfurt/M., New York
- Brosziewski, A. (1993b). Eine Fallstudie zur Bedeutung von erwerbswirtschaftlicher Selbständigkeit und unternehmerischem Handeln im Strukturwandel. Interpretative Analyse von vier Interviews mit beruflich Selbständigen. Ms. Soziologisches Seminar. St. Gallen
- Gross, P. (1988). Die Bedeutung des Selbständigen im Strukturwandel. Der Gründerboom und die Entwicklung erwerbswirtschaftlicher Formen von Selbständigkeit. (Projektantrag an die Stiftung Volkswagenwerk) Bamberg
- Hitzler, R. (1990). Plädoyer für den Unternehmer. Selbermachen, aber was? in: Ästhetik & Kommunikation 75: 4-6
- Hitzler, R., und A. Honer (1992). Hermeneutik als kultursoziologische Alternative. in: Kultursoziologie 2/1992: 15-23 (Literaturverzeichnis in 3/1992: 99-103)
- Hodenus, B., und M. Michailow (1991). Der Gründerboom: Mythosproduktion oder Neue Gründerzeit? in: Internationales Gewerbearchiv 39: 145-159
- Honer, A. (1993). Lebensweltliche Ethnographie. Ein explorativ-interpretativer Forschungsansatz am Beispiel von Heimwerker-Wissen. Wiesbaden
- Jacoby, H. (1984). Die Bürokratisierung der Welt. Frankfurt a.M.
- Kiam, V. (1987) Unternehmmergeist - die Quelle dauerhaften Erfolges. Landsberg/ Lech
- Küpper, W., und G. Ortmann (Hg.) (1992). Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen. Opladen
- Lorei, A. (1987). Die Struktur unternehmerischen Handelns. Eine Fallrekonstruktion auf der Grundlage der strukturalen Hermeneutik. Diss. Frankfurt a.M.
- Marx, K. (1973). Das Kapital. Kritik der politischen Ökonomie. Dritter Band (= Marx Engels Werke, Bd. 25). Berlin
- Pross, H. (1983). Der Geist der Unternehmer. 100 Jahre Vorwerk & Co. Düsseldorf
- Redlich, F. (1964) Der Unternehmer. Wirtschafts- und sozialgeschichtliche Studien. Göttingen
- Schumpeter, J. A. (1980). Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie. München

- Soeffner, H.-G. (1980). Überlegungen zur sozialwissenschaftlichen Hermeneutik am Beispiel der Interpretation eines Textausschnittes aus einem 'freien' Interview. in: Th. Heinze; H.W. Klusemann; H.-G. Soeffner (Hg.). Interpretationen einer Bildungsgeschichte (70-96). Bensheim
- Soeffner, H.-G. (1989). Auslegung des Alltags - Der Alltag der Auslegung. Frankfurt a.M.
- Soeffner, H.-G. (1992). Die Ordnung der Rituale - Punk, Papst und Politik. Frankfurt a.M.
- Soeffner, H.-G., und R. Hitzler (1994). Hermeneutik als Haltung und Handlung. Über methodisch kontrolliertes Verstehen, im vorliegenden Band
- Sombart, W. (1903-1928). Der moderne Kapitalismus. 3 Bde. München und Leipzig
- Sombart, W. (1988). Der Bourgeois. Zur Geistesgeschichte des modernen Wirtschaftsmenschen. Reinbek
- Weber, M. (1980). Wirtschaft und Gesellschaft. Tübingen